

تأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للدهن

-سوق أهراس-

لميس موسى^{*1} ، أمال يوب^{**2}

الإرسال: .../.../..

القبول: .../.../..

النشر: .../.../..

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع وإختبار تأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للدهن- سوق أهراس- و ذلك بإتباع المنهج الوصفي التحليلي مستخدمين الإستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، حيث تم توزيع 170 إستمارة على الموظفين، وبعد تجميع البيانات وتحليلها بإستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة توصلنا إلى أنه يتم تطبيق مفهوم جماعة الممارسة والتشارك المعرفي بدرجة عالية في المؤسسة محل الدراسة، مع وجود إرتباط قوي لكل بعد من أبعاد جماعة الممارسة مع عملية التشارك المعرفي، بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي.

الكلمات المفتاحية: جماعة الممارسة، المشاركة المتبادلة، المؤسسة المشتركة، المرجع المشترك، التشارك المعرفي.

تصنيف JEL : M19 ; M10.

The impact of communities of practice in sharing knowledge a field study in the National Company of Paint -Souk Ahras -

Abstract: This paper aims to diagnose the reality of practice communities and test their role in achieving the process of knowledge sharing in the National Company of Paint –Souk Ahras –. The study followed the analytical-descriptive method and used the questionnaire as a tool for data collection, where a random sample of 170 employees was included. The statistical analyses indicated that the concepts of practice communities and knowledge sharing were highly applied, with a strong association between the dimensions of practice communities and the process of knowledge sharing. Moreover, the study showed that practice communities contribute positively in achieving the process of knowledge sharing.

*طالبة دكتوراه ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، الجزائر ، l.moussa@univ-skikda.dz ، (المؤلف المرسل)

**أستاذة تعليم عالي، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، الجزائر ، a.youb@univ-skikda.dz

Keywords: Communities of practice, mutual participation, joint enterprise, joint common, knowledge sharing

JEL Classification : M10 ; M19.

1. مقدمة

ساهمت التغيرات الجذرية التي تشهدها بيئة الأعمال وبالأخص الجانب الإداري إلى بروز توجهات إدارية حديثة، تركز وتتم بدرجة كبيرة بالرأس المال الفكري بإعتباره أحد أهم أصول المنظمة، والذي له الدور الفعال نحو خلق القيمة المضافة، فنلاحظ اليوم أن جل المنظمات أصبحت تقوم على قاعدة إلغاء العقلية الفردية كونها هي البطل وتحسيد العقلية الجماعية والجهد الجماعي بإعتبارها حلقة الوصل نحو تحقيق الميزة التنافسية.

إن الإهتمام بالعمل الجماعي أصبح يحظى بقاعدة عريضة من الإهتمام والأبحاث في كافة الأوساط الإدارية، إنطلاقاً من التركيز على فرق العمل ومجموعات العمل وصولاً إلى ما يعرف بجماعة الممارسة التي تعتبر لها الدور الفعال في عملية تبادل المعرفة ونشرها لتحقيق مبدأ التعلم الجماعي الذي يؤدي بالمنظمة نحو تحقيق الهدف الأسمى لها وهو التميز.

تعتبر فاعلية و ديناميكية جماعة الممارسة قائمة على إنشاء علاقات تفاعلية و تبادلية، مستندة بذلك على التعاضد، التعاون و التآزر الموجود بين أعضاء هذه الجماعة و الذي يقود نحو إكتساب و نشر المعرفة من بعضهم البعض و إلى بعضهم البعض، ولكن هذه القاعدة الجوهرية لا تتحقق إلا في إطار تبني و تطبيق أسلوب التشارك المعرفي، الذي يعتبر بمثابة رافعة إستراتيجية تساعد على خلق بيئة عمل تعاونية و تشجع على روح العمل الجماعي ونشر ممارسات إيجابية لدى أعضاء جماعة الممارسة لتمدهم بالقدرة على الإستجابة الجماعية للمواقف و الظروف المحيطة بالعمل، و من هنا يبرز الدور الإستراتيجي لجماعة الممارسة و تأثيرها الفعال في تحقيق عملية التشارك المعرفي الذي يقود نحو التعلم وخلق المعرفة، بإعتبارها السلاح التنافسي الحديث في خضم الرهانات الجديدة التي تفرضها بيئة الأعمال الحديثة.

1.1. مشكلة الدراسة:

لقد أصبح مفهوم جماعة الممارسة والعمل بروح الفريق الواحد يشكل منعطف إيجابي، يوجه المنظمات نحو تطوير قدراتهم إنطلاقاً من عملية التشارك المعرفي وتوليد الأفكار، التي ساهمت وبشكل فعال في حل مختلف المشاكل والصراعات، بالإضافة إلى المساهمة في إتخاذ مختلف القرارات للوصول إلى مبدأ الإبداع في العمل.

وعليه تنحصر مشكلة البحث في تحديد كيفية عمل جماعة الممارسة ليصبح لها تأثير في تحقيق عملية التشارك المعرفي، ويمكن صياغة

مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما تأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للدهن -سوق أهراس-؟

ويمكن تجزئة السؤال الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المشاركة المتبادلة و عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المؤسسة المشتركة و عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المرجع المشترك و عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة؟

2.1 أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة كونها تساهم في إبراز مفاهيم إدارية حديثة "جماعة الممارسة والتشارك المعرفي" لزيادة الوعي بها، مع تقديم جملة من التوصيات والناتج لمتخذي القرار حول تأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي، كما أن هذه النتائج قد تدفع الباحثين بتطوير وإعداد دراسات إضافية حول هذا الموضوع.

3.1 أهداف الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة تحدد الأهداف المرجوة من معالجتها فيما يلي:

- تشخيص مدى إنخراط موظفي المؤسسة محل الدراسة في تجسيد مفهوم جماعة الممارسة؛
- محاولة قياس درجة التشارك المعرفي السائد بالمؤسسة محل الدراسة؛
- الخروج بإقتراحات وتوصيات من شأنها المساهمة في تحفيز الموظفين لتطبيق مفهوم جماعة الممارسة مما يؤثر إيجاباً في قدرة المؤسسة محل الدراسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي.

2. محتوى الدراسة

1.2 الدراسات السابقة:

1.1.2.1. دراسة (Aboubaker Aljuwaiber, 2016): تحت عنوان جماعة الممارسة كمبادرة لمشاركة المعرفة في تنظيم الأعمال حيث تهدف هذه الدراسة إلى إثبات أن جماعة الممارسة هي أداة لمشاركة المعرفة وذلك من خلال النظر في العوائق والعوامل المؤثرة على عمل جماعة الممارسة، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الإدارة العليا والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية من بين العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على عمل جماعة الممارسة من أجل تحقيق عملية التشارك المعرفي.

2.1.2.2. دراسة (Abel Usoro, 2007): تحت عنوان الثقة كسابقة لمشاركة المعرفة لجماعة الممارسة الافتراضية، إذ تركز هذه الدراسة حول دور الثقة في تحقيق عملية التشارك المعرفي ضمن سياق عمل جماعة الممارسة الافتراضية، إذ تصور الثقة هنا ضمن ثلاث أبعاد رئيسية: الكفاءة والنزاهة والإحسان، وتوصلت نتائج هذه الدراسة أن ثلاث أبعاد الثقة التي يعمل بها أعضاء جماعة الممارسة مرتبطة بشكل إيجابي بسلك مشاركة المعرفة بحيث أن هذه الأبعاد تدعم بعضها البعض.

3.1.2.3. دراسة (Makoto Matsuo, 2021): تحت عنوان تأثير جماعة الممارسة على حدود مشاركة المعرفة: الدور الوسيط للتعلم بحيث تهدف هذه الدراسة إلى البحث في كل من مفهوم جماعة الممارسة والتشارك المعرفي وتوضيح العلاقة المتواجدة بينهما، والتحقق في كيفية قيام جماعة الممارسة بتعزيز عملية التشارك المعرفي من خلال مبدأ التعلم إذ توصلت إلى نتيجة أن جماعة الممارسة هي محرك لخلق المعرفة.

2.2 الإطار النظري:

1.2.2.1. جماعة الممارسة:

- تعريف جماعة الممارسة:

كان أول إستخدامات مصطلح جماعة الممارسة أو مصطلح مجتمعات الممارسة لدى علماء الاجتماع إذ إستخدموا نسخاً عديدة من هذا المصطلح لمجموعة متنوعة من الأغراض التحليلية، ولكن يرجع الأصل والإستخدام الأساسي للمفهوم في نظرية التعلم التي صاغها عالم الأنثروبولوجيا جين لاف واتيان فينجر وذلك أثناء دراستهما للتدريب المهني كنموذج تعليمي، فتمت صياغة مصطلح مجتمع أو جماعة للإشارة على أنه منهج حي للتدريب مبدؤها الأساسي هو التعلم الذي ينظر له على أنه مصدر القوة (Etienne Wenger, 2016). تعتبر جماعة الممارسة جزء من رأس المال الإجتماعي القائم على الأساس التكنولوجي (Ben Daniel, 2003) وذلك إنطلاقاً من عملية التعاون عن بعد (Christopher MG, 2001)، فهي أداة من الأدوات التنظيمية (Jason Hughes, 2007)، ويكون هذا التعلم إنطلاقاً من المشاركة التي تخلق القيمة (E.L. Lesser, 2001) وتعمل على تسهيل عمليات إدارة المعرفة (Wei

(Zhang,2008)، وحسب الكاتب "اتيان وينجر" في كتابه مجتمعات الممارسة (جماعة الممارسة) قدم تعريفا واضحا لها وهو التعريف المعمول به حاليا أنها تتمثل في مجموعة من الأشخاص الذين يتشاركون في عملية التعلم الجماعي ويساعدون بعضهم البعض على التأقلم، ويتشاركون نفس الإهتمامات والشغف لشيء يفعلونه ويتعلمون كيفية القيام به بشكل أفضل أثناء تفاعلهم بإنتظام(Bernadette,2016).

-خصائص جماعة الممارسة:

تتسم جماعة الممارسة بمجموعة من الخصائص إذ يمكن أن توجد بالكامل داخل وحدة الأعمال أو تمتد عبر حدود الأقسام كما يمكن أن تتطور خارجيا مع أعضاء جدد من شركات مختلفة، فهي لها نواة تعمل بشغف وتقود المجموعة وتنشطها أي أن لها قيادة فكرية وإجتماعية(Etienne Wenger,2000)، بحيث تعتبر ذات طابع غير رسمي فيإمكانها تنظيم نفسها وتضع أجندتها وتؤسس قيادتها (Andrew Cox,2005)، وهي تعتبر جماعات تطوعية لأشخاص لهم نفس الإهتمامات والشغف (Bernadette,M,2017)، وتركيزهم بشكل أساسي يكون موجه نحو المعرفة (Joanne Roberts,2006) فيعتبر النشاط المعرفي السائد هو المشاركة (Jonathan, h klein,2005) خصوصا في ممارسة المعرفة (S.P.Bate,2002) بأسلوب السلوك الجماعي و الإجتماعي (M.Mclure Wasko,2000) إنطلاقا من نوعية اللغة وكيفية التواصل ومنطق الإدراك لكل فرد من أفراد جماعة الممارسة (Richard J,1995).

-أبعاد جماعة الممارسة:

- المشاركة المتبادلة: كيف وماذا يفعل الأعضاء معا؟ تتجسد في مختلف الحوارات والنقاشات والمعلومات والمعارف؛
- المؤسسة المشتركة: أيضا ما يعرف بالمشروع المشترك يمكن أن يتجسد حتى في مشكلات؛
- المرجع المشترك: المعروف أيضا بالذخيرة المشتركة تتجسد في مجموعة من المفاهيم التي ينشئونها(Selyf Morgan,2011).

2.2.2. التشارك المعرفي:

-تعريف التشارك المعرفي:

هو أحد أهم الأدوات لخلق المعرفة تحت مظلة إدارة المعارف(Small.Cynthia,2006)، وذلك إنطلاقا من تبادل المعلومات بين الموظفين إستنادا على الوسائل التكنولوجية (Angel Cabrera,2002) مع تدخل مختلف الخصائص الفردية والسمات الشخصية في عملية التشارك المعرفي(Kurt Matzler,2008)، وتكون هذه الأخيرة بعدة طرق أهمها الطريقة المعاكسة في عملية تبادل المعارف(Kevin Zheng,2012)، بإعتبار الثقة والعلاقات الغير رسمية منبع فعالية هذا النوع من التشارك (Annick Willem,2007).

-أهمية التشارك المعرفي:

يعتبر التشارك المعرفي له الدور الفعال في بناء العلاقات التي تتيح الفرص للإستفادة من الخبرات العميقة للأدمغة اللامعة في المنظمة، وهذا الأخير الذي يساهم في زيادة ثقافة التعلم، إذ يعد التشارك المعرفي له الدور الفعال في توفير الوقت و ذلك أثناء إنجاز مختلف المهام مع الحفاظ على الجودة و تحسين كفاءة العمل (Martine.R,2007)، كما يساهم على الصعيد التنظيمي خصوصا فيما يتعلق بعملية تبادل المعارف التنظيمية بكسب أصحاب المصلحة (Jing Zhang,2005) وبالحفاظ على بقاء المؤسسة إنطلاقا من تخفيض معدل دوران العمل وزيادة الخبرة المكتسبة (David Gurteen,1999)، وذلك من خلال التوازن الجيد في عملية مشاركة المعرفة (Ilona Ilvonen,2014) التي لها دور على المستوى الفردي وذلك من حيث المكافآت سواء الملموسة أو غير الملموسة (Iris Reychav,2009).

-أبعاد التشارك المعرفي:

يتضمن مفهوم التشارك المعرفي العديد من الأبعاد ويمكن أن يكون أهم بعد هو العملية التشاركية، أي المقصود بها التبادلية في مختلف المعلومات والتوجيهات وكذا المعارف، بالإضافة إلى الثقة التي لها دور كبير في تحرير كل المعارف الضمنية لدى الأفراد وبالتالي المشاركة بها مع مختلف الموظفين، و مبدأ روح التواصل إذ كلما كانت لغة التواصل واضحة و صريحة سهلت من عملية التشارك المعرفي (Gunilla, 2004)، وبالتالي يمكن إختصار أبعاد التشارك المعرفي وحصرها في ثلاث أبعاد رئيسية وهي: التصميم، المنهجية والنهج (Widén, 2004)، وبالتالي يمكن إختصار أبعاد التشارك المعرفي وحصرها في ثلاث أبعاد رئيسية وهي: التصميم، المنهجية والنهج (Rayees Farooq, 2018).

3.2.2. تأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي:

تعتبر جماعة الممارسة لها الدور الفعال في عملية خلق المعرفة ونقلها إلى كافة أرجاء المؤسسة ، وذلك لخصوصيتها التي تسمح لها بذلك إنطلاقاً من المشروع المشترك ومختلف المشكلات التي تجمعهم مروراً إلى الذخيرة المشتركة أي مختلف المفاهيم التي ينشؤها أعضاء الجماعة للسماح بنشر المعرفة وتبادلها، وصولاً إلى أهم بعد وهو المشاركة المتبادلة للمعرفة التي تكون على أساس الثقة وروح التواصل وهو ما تنص عليه أبعاد التشارك المعرفي في حد ذاتها، لذا وجب على مختلف المؤسسات وقيادتها أن تفهم الأليات التي تقوم عليها مفاهيم، تصورات وقرارات أعضاء جماعة الممارسة لمشاركة المعرفة والخبرة داخل كل جماعة من جماعات الممارسة (Mark SHarratt, 2003).

3.2.3. فرضيات الدراسة:

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: تتمثل في:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

- الفرضيات الفرعية: تتمثل في:

- لا يوجد تأثير للمشاركة المتبادلة في تحقيق عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05؛

- لا يوجد تأثير للمؤسسة المشتركة في تحقيق عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05؛

- لا يوجد تأثير للمرجع المشترك في تحقيق عملية التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

4.2.4. منهج الدراسة:

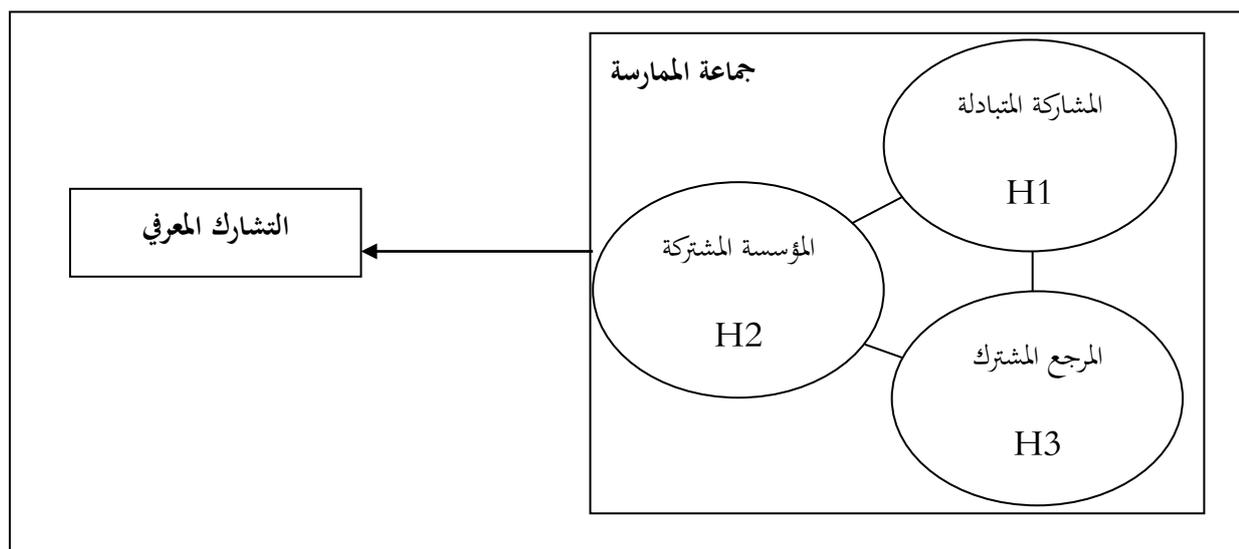
لقد إعتدنا في دراستنا الحالية على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لكونه مناسب لموضوع الدراسة تأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي، و بإعتبار المنهج الوصفي التحليلي يعني وصف الموضوع أو الظاهرة المراد دراستها وصفاً دقيقاً مع جمع الحقائق والبيانات الكمية والكيفية عن الظاهرة المحددة و محاولة تفسيرها تفسيراً كافياً، بهدف التعرف على مدى وجود علاقة إرتباطية وتأثيرية بين المتغير المستقل (جماعة الممارسة) و المتغير التابع (التشارك المعرفي) في المؤسسة الوطنية للدهن - بسوق أهراس -.

1.4.2. مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع موظفي وعمال المؤسسة الوطنية للدهن سوق أهراس البالغ عددهم 338، وهي مؤسسة وطنية إقتصادية مختصة في إنتاج شتى أنواع الدهون العضوية، تأسست تطبيقاً للمرسوم رقم 419/82 الصادر بتاريخ 1982/12/04، وفي 13 مارس 1990 دخلت الإستقلالية وأصبحت شركة مساهمة برأس مال يقدر ب: 200.000.000 دج. وقد تم توزيع 170 إستبانة على عينة عشوائية تمثل نسبة 50 بالمائة من مجتمع الدراسة وقد تم إسترداد 92 إستبانة قابلة للدراسة، فأصبحت عينة الدراسة تشكل نسبة حوالي 30 بالمائة من المجتمع الكلي.

2.4.2. نموذج الدراسة:

من أجل تفسير العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في جماعة الممارسة و المتغير التابع المتمثل في عملية التشارك المعرفي قامت الباحثتان بإقتراح نموذج للدراسة كما هو موضح في الشكل رقم (1)



المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على الدراسات السابقة

الشكل (1): نموذج الدراسة conceptual model

3.4.2. أداة الدراسة:

تم تطوير إستبانة لغرض جمع البيانات، وقد تضمنت الإستبانة محورين رئيسيين المحور الأول يتضمن 9 فقرات حول المتغير المستقل المحور الثاني يتضمن 7 فقرات حول المتغير التابع، كما تم الإستناد في صياغة الفقرات على مقياس لكارث الخماسي.

5.2. بيانات الدراسة و تحليلها:

1.5.2. أساليب التحليل الاحصائي:

لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية إعتد الباحثان على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) بإستخدام أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي التالية:

- الوسط الحسابي لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الإستبانة؛
- الإختلاف المعياري لتحديد مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي؛
- معامل الإرتباط بيرسون لإختبار العلاقة بين المتغيرين، معامل الإنحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع ومعامل الثبات ألفا كرونباخ لإختبار مدى صلاحية أداة جمع البيانات لقياس متغيرات الدراسة.

2.5.2. صدق وثبات أداة الدراسة:

لغرض التأكد من مدى صدق أداة الدراسة قام الباحثان بعرضها على الأساتذة المختصة في مجال الإدارة حيث تم الأخذ بعين الإعتبار توجيهاتها وإقتراحاتها القيمة، وتم إجراء التعديلات اللازمة على الفقرات، أما من أجل التأكد من ثبات الأداة إستخدم الباحثان معامل الثبات ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (01): تقييم أداة القياس: معامل ثبات أداة الدراسة ألفا كرونباخ

مجاور الإستبانة	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
مدى تطبيق مفهوم العمل وفق منهج جماعة الممارسة	09	0.777
مدى إهتمام المؤسسة وأفرادها بعملية التشارك المعرفي	07	0.839
الثبات العام للإستبانة	16	0.883

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه أن معاملات الثبات العام للإستبانة ومحاورها أعلى من معامل القبول (0.60) وهذا ما يدل على صلاحية الإستبانة لأغراض البحث العلمي.

3.5.2 عرض ووصف درجة إدراك متغيرات الدراسة لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة

– عرض وتحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة:

جدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

النسبة المئوية	التكرار	البيان	البيانات الشخصية
83.7	77	ذكر	النوع الإجتماعي
16.3	15	أنثى	
100%	92	المجموع	
6.5	6	25 سنة فأقل	عمر الموظف
41.3	38	من 26 إلى 35	
38	35	من 36 إلى 45	
14.1	13	46 سنة فأكثر	
100%	92	المجموع	
31.5	29	دراسات عليا	المستوى التعليمي
25	23	جامعي	
35.9	33	ثانوي	
7.6	7	تكوين مهني	
100%	92	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب النوع الإجتماعي جاء لصالح الذكور بنسبة 83.7% على حساب الإناث بنسبة 16.3% وهو فرق قد تفسره حاجة المؤسسة إلى وظائف تقنية ميدانية تتطلب الجنس الذكوري، أما فيما يخص نوع العينة حسب العمر فتظهر النتائج أن ما يفوق 41% من عينة الدراسة هم تحت سن الخامس و الثلاثين وهو ما يشير إلى

إلى سياسة المؤسسة لإستقطاب الكفاءات الشابة التي تستطيع تجسيد مختلف المفاهيم الإدارية الحديثة، و بالنظر إلى توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي نلاحظ أن ما نسبته 35.9% لديهم مستوى جامعي وهو مؤشر يدل على أن أفراد العينة مؤهلين و قادرين لتقديم إجابات منطقية تخدم عملية البحث العلمي.

– عرض وتحليل البيانات الوظيفية لعينة الدراسة:

جدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الوظيفية

النسبة المئوية	التكرار	البيان	البيانات الوظيفية
23.9	22	5 سنوات فأقل	

31.5	29	من 6 إلى 10 سنوات	مدة الخدمة
27.2	25	من 11 إلى 15 سنة	
17.4	16	16 سنة فأكثر	
100%	92	المجموع	
2.2	2	مدير	المستوى الوظيفي
2.2	2	نائب مدير	
26.1	24	رئيس قسم	
7.6	7	نائب رئيس قسم	
18.5	17	إطار	
43.5	40	موظف	
100%	92	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

أظهرت النتائج أن غالبية عينة الدراسة قضوا ما يزيد عن خمس سنوات خدمة في المؤسسة وهو ما يشير إلى رغبة المؤسسة في الحفاظ على رأس مالها البشري، كما يبين الجدول أن النسبة الغالبة من عينة الدراسة هي الموظفين بنسبة 43.5% ويفسر هذا الإرتفاع لطبيعة عمل المؤسسة.

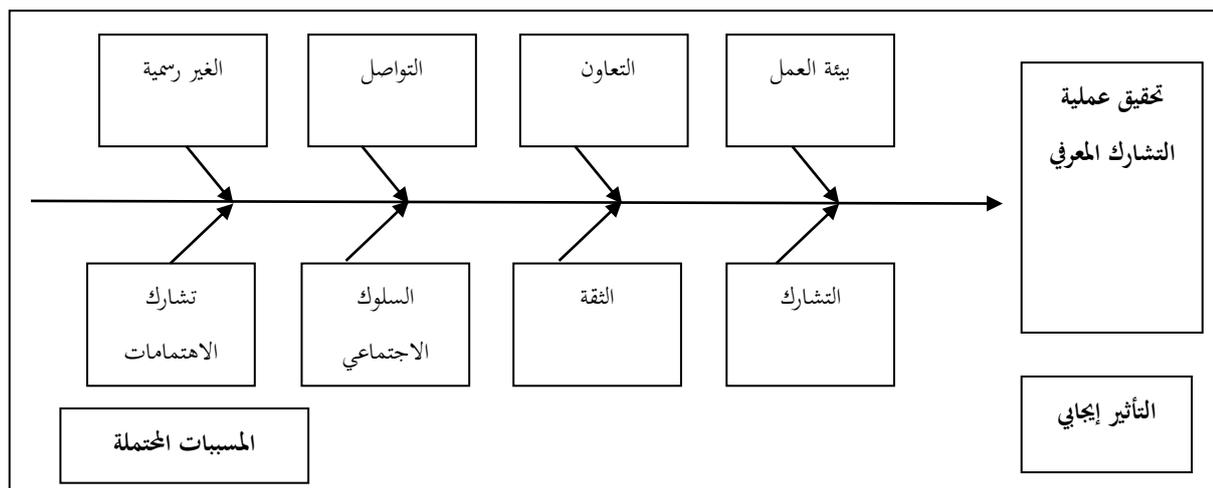
6.2. نتائج الدراسة التحليل والمناقشة:

جدول (04): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الدراسة

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحور الأول جماعة الممارسة
متوسط	09	1.5	3.57	العلاقات بين أفراد المؤسسة يسودها الطابع الغير رسمي
مرتفع	07	0.42	4.07	لغة الحوار والتواصل بين أفراد المؤسسة واضحة وصریحة
مرتفع	03	0.53	4.10	هناك تبادل وتشارك ملحوظ لمختلف المعلومات والمعارف بين أفراد المؤسسة
مرتفع	06	0.43	4.08	يشارك جميع أفراد المؤسسة بطريقة تعاونية لحل مختلف المشاكل
مرتفع	05	0.67	4.08	يركز أفراد المؤسسة على مبدأ خلق القيمة للأفراد والمنظمة على حد سواء
مرتفع	02	0.49	4.20	يعمل أفراد المؤسسة على خلق البيئة الملائمة لعملية التشارك في مختلف المعلومات والمعارف
مرتفع	08	0.54	4.06	يتشارك أفراد المؤسسة في الإهتمامات والشغف حول العمل
مرتفع	04	0.44	4.09	يسود عمل مجتمع الممارسة طابع السلوك الإجتماعي التعاوني الإيجابي
مرتفع	01	0.45	4.26	تعتبر الثقة مبدأ رئيسي لعمل كل فرد من أفراد المؤسسة
مرتفع	/	0.21	4.06	المجموع
المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحور الثاني التشارك المعرفي

مرتفع	02	0.62	4.17	يتشارك أفراد المؤسسة في مختلف المعلومات والمعارف
مرتفع	04	0.38	4.14	تبادل المعلومات يتم بصورة سهلة وسلسة
متوسط	07	0.81	3.95	العلاقات الغير رسمية والطابع الإجتماعي السائد ساهم في الإستفادة من خبرات الموظفين فيما بينهم
مرتفع	05	0.49	4.08	إتاحة المعلومات من طرف المؤسسة والموظفين ساهم في الإستغلال الأمثل للوقت
مرتفع	01	0.43	4.26	مشاركة المعلومات والمعارف بين الموظفين كان لها الدور الفعال في خلق جودة وكفاءة العمل
مرتفع	03	0.46	4.15	لغة الحوار والتواصل الفعال بين الموظفين ساهم في مشاركة المعلومات والإستفادة منها
مرتفع	06	0.53	4.07	الثقة المتواجدة بين أفراد المؤسسة ساهمت في تحرير المعارف الضمنية لكل فرد من أفرادها.
مرتفع	/	0.27	4.12	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات spss



المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على الدراسات السابقة

الشكل (02): مخطط السبب و الأثر caus effect diagram

يوضح الجدول رقم (02) قيم الأوساط الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول المتغير المستقل جماعة الممارسة والمتغير التابع التشارك المعرفي، حيث حقق المتغير المستقل أعلى قيمة وسط حسابي يقدر بـ (4.26) و إنحراف معياري بلغ (0.45) في عبارة "تعتبر الثقة مبدأ رئيسي لعمل كل فرد من أفراد المؤسسة"، في حين بلغت أدنى رتبة في عبارة "العلاقات بين أفراد المؤسسة يسودها الطابع الغير رسمي" بمتوسط حسابي قدره (3.57) و إنحراف معياري بلغ (1.5)، وقد بلغ المتوسط المعدل العام لجميع إجابات أفراد العينة حول جماعة الممارسة قيمة (4.06) و إنحراف معياري قدره (0.21) وهو أعلى من النقطة التي تمثل درجة الموافقة (3.4) وعلى ضوء هذه النتائج فإن المؤسسة يطبق فيها مفهوم جماعة الممارسة بمستوى مرتفع، أما فيما يخص المتغير التابع للدراسة وهو عملية التشارك المعرفي فقد بلغ المتوسط المعدل العام لإجابات أفراد العينة قيمة (4.12) و إنحراف معياري قدره (0.27)، إذ نفسر هذه النتائج المتوصل إليها إنطلاقاً من الشكل رقم (02) الذي يمثل مخطط السبب و الأثر Caus effect diagram الذي يؤكد إن توفر مسببات تحقيق عملية التشارك

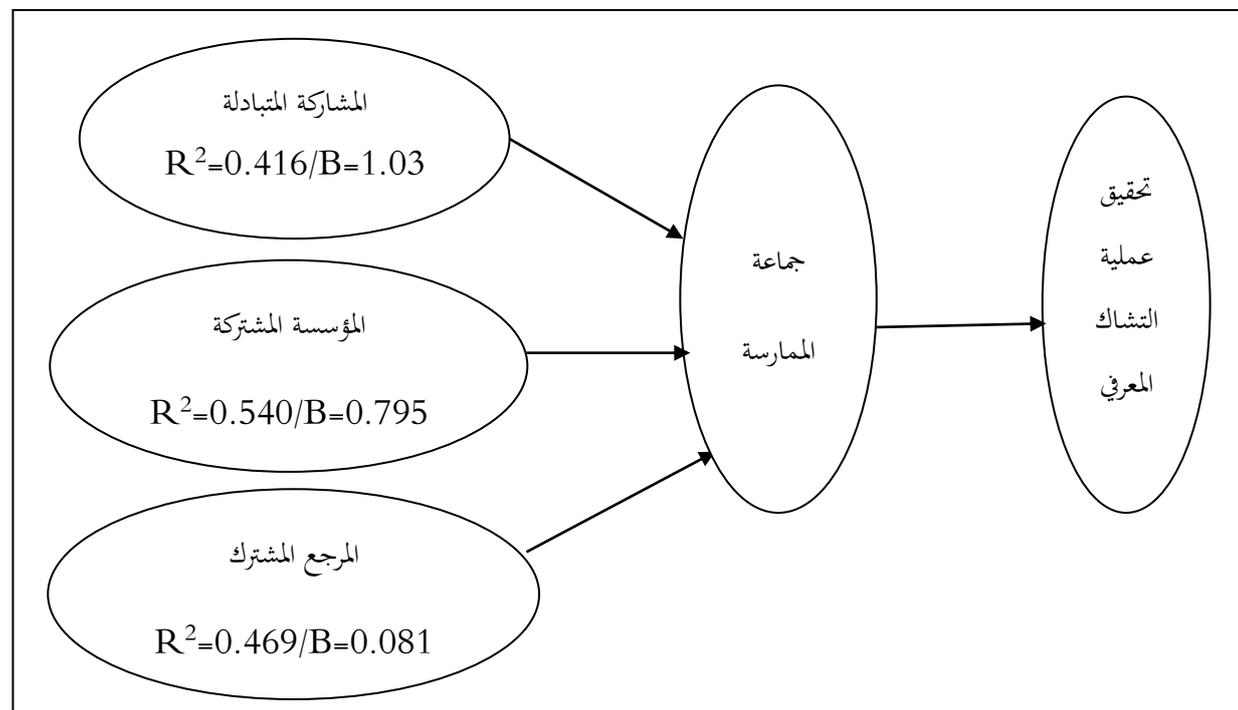
المعرفي و المتمثلة في توفر المناخ المناسب لعمل جماعة الممارسة مع توفر مبدأ الثقة و التعاون الإجتماعي إنطلاقاً من ركيزة التواصل الواضح بين أفراد المؤسسة و تشاركهم المستمر في مختلف المعارف و الإهتمامات وهي مسببات و ركائز عمل جماعة الممارسة قد أثرت وبشكل إيجابي في تحقيق عملية التشارك المعرفي، وذلك بإنتهاج المؤسسة مبدأ الإهتمام بالعاملين وذلك بتوفيرها مختلف العوامل التنظيمية لتشجيع عملية تقاسم المعارف و وعي الموظفين بأهمية هذا المبدأ لتسهيل العمل و حل مختلف المشاكل التنظيمية، كما تفسر النتائج المتوصل إليها أن توفر مسببات جماعة الممارسة أثر وبشكل مباشر إلى تطبيق مفهوم التشارك المعرفي و ممارسته بشكل مباشر أو غير مباشر، وتعتبر هذه النتائج من المؤشرات الإيجابية التي أفرزت عنها الدراسة لتأكد أن مفهوم كل من جماعة الممارسة و التشارك المعرفي يطبق بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة.

1.6.2. إختبار علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة:

الجدول (05): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لتأثير جماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي

متغيرات الدراسة	المشاركة المتبادلة	المؤسسة المشتركة	المرجع المشترك
معامل الإرتباط R	0.645	0.735	0.658
معامل التحديد R²	0.416	0.540	0.469
معامل معدل R²	0.410	0.534	0.463
معامل التأثير B	1.036	0.795	1.081
F المحسوبة	24.173	105.454	79.540
Sig	0.000	0.000	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج spss



المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على الدراسات السابقة ومخرجات برنامج spss

الشكل (03): النموذج الهيكلي للعلاقة بين جماعة الممارسة والتشارك المعرفي standardized of the structural model

- المشاركة المتبادلة:

يبين الجدول رقم(03) نتائج تحليل الإنحدار لأبعاد جماعة الممارسة وعلاقتها بتحقيق عملية التشارك المعرفي، حيث تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثيرات معنوية فيما يخص الفرضية الأولى التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمشاركة المتبادلة في تحقيق عملية التشارك المعرفي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط(0.64) مما يدل على وجود إرتباط قوي بين بعد المشاركة المتبادلة وعملية التشارك المعرفي، كما بلغ معامل التحديد قيمة(0.41) كما هو موضح أيضا في الشكل أعلاه النموذج الهيكلية للعلاقة بين جماعة الممارسة والتشارك المعرفي standardized of the structural model وهذا يعني أن 41% من التغيرات الحاصلة في عملية التشارك المعرفي سببها المشاركة المتبادلة، كما بلغ معامل المعدل 0.41 وهذا معناه أن النموذج يمثل الظاهرة بنسبة 41%، فيما بلغ معامل التأثير 1.03 وهذا يعني أن كل زيادة في المشاركة المتبادلة ب 1.03 تؤدي إلى زيادة بوحدة واحدة في عملية التشارك المعرفي، إذ تظهر معادلة الإنحدار كما يلي:

$$y=0.70x+1.03.....(1).$$

كما نجد أن قيمة F المحسوبة تساوي 64.173 وهي أكبر من قيمتها الجدولية و بما أن مستوى المعنوية 0.000 و هو أقل من 0.05 مستوى الإحصائية المعتمدة، على هذا الأساس نقوم برفض H0 وقبول H1 التي تنص على وجود تأثير للمشاركة المتبادلة في تحقيق عملية التشارك المعرفي.

- المؤسسة المشتركة:

أما فيما يخص الفرضية الثانية التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمؤسسة المشتركة في تحقيق عملية التشارك المعرفي يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط قدرت ب: 0.73 مما يدل على وجود إرتباط قوي بين بعد المؤسسة المشتركة وعملية التشارك المعرفي، كما يوضح الشكل أعلاه أيضا أن معامل التحديد بلغ 0.53 وهذا يعني أن 53% من التغيرات الحاصلة في عملية التشارك المعرفي سببها المؤسسة المشتركة، كما بلغ معامل المعدل 0.53 وهذا معناه أن النموذج يمثل الظاهرة بنسبة 53%، كما بلغ معامل التأثير 0.79 وهذا يعني أن كل زيادة في بعد المؤسسة المشتركة ب 0.79 تؤدي إلى زيادة بوحدة واحدة في عملية التشارك المعرفي، إذ تظهر معادلة الإنحدار كما يلي :

$$Y=0.85x+0.79.....(2).$$

كما نجد أن قيمة F المحسوبة تساوي 105.54 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبما أن مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مستوى الإحصائية المعتمدة، وعلى هذا الأساس نقوم برفض H0 وقبول H1 التي تنص على وجود تأثير للمؤسسة المشتركة في تحقيق عملية التشارك المعرفي.

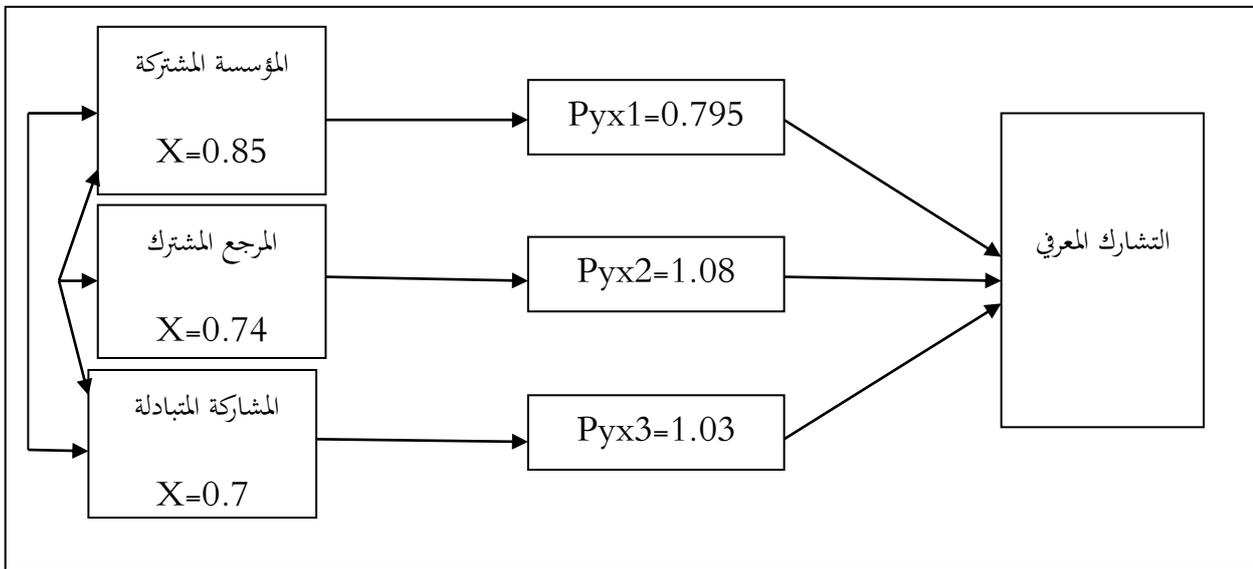
- المرجع المشترك:

بالنسبة للفرضية الثانية التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمرجع المشترك في تحقيق عملية التشارك المعرفي يوضح جدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط قدرت ب 0.65 مما يدل على وجود إرتباط قوي بين بعد المرجع المشترك

وعملية التشارك المعرفي، كما يوضح شكل النموذج الهيكلي للعلاقة بين جماعة الممارسة والتشارك المعرفي أن معامل التحديد بلغ 0.46 وهذا يعني أن 46% من التغيرات الحاصلة في عملية التشارك المعرفي سببها المرجع المشترك، كما بلغ معامل المعدل 0.46 وهذا معناه أن النموذج يمثل الظاهرة بنسبة 46%، وقد قدر معامل التأثير 1.08 وهذا يعني أن كل زيادة في المرجع المشترك بـ 1.08 تؤدي إلى زيادة بوحدة واحدة في عملية التشارك المعرفي، إذ تظهر معادلة الإنحدار كما يلي:

$$y=0.74x+1.08.....(3).$$

كما نجد أن قيمة F المحسوبة تساوي 79.540 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبما أن مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مستوى الإحصائية المعتمدة، على هذا الأساس نقوم برفض H0 وقبول H1 التي تنص على وجود تأثير للمرجع المشترك في تحقيق عملية التشارك المعرفي.



المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على الدراسات السابقة ومخرجات برنامج spss

الشكل (04): مخطط مسار النموذج المفاهيمي path diagram of the conceptualised model

نستنتج من خلال النتائج المتوصل إليها وما يوضحه شكل مخطط مسار النموذج المفاهيمي أعلاه، الذي يؤكد وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد جماعة الممارسة وعملية التشارك المعرفي، بحيث أن زيادة في كل بعد من أبعاد جماعة الممارسة على التوالي: (pyx1=0.79)، (ypx2=1.081)، (pyx3=1.036) تؤثر بشكل مباشر إلى زيادة بمقدار معين في عملية التشارك المعرفي، وهذا ما يدل على وجود تأثير لجماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي.

3. الخلاصة

تجمع كل النظريات الخاصة بإدارة الأعمال على ضرورة التجديد في طرق العمل إنطلاقاً من تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، لما لها دور في الزيادة من كفاءة الرأس المال البشري بشكل خاص وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بشكل عام، إذ كشفت

الدراسة الميدانية طبيعة العلاقة والأثر بين المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة، وبعد التحليل الإحصائي للبيانات الجمعة وإختبار النموذج والفرضيات توصلت الدراسة إلى الإستنتاج التالي:

تبين أن واقع تطبيق مفهوم جماعة الممارسة بالمؤسسة الوطنية للدهن -سوق أهراس- يتمثل بدرجة عالية حسب إستجابات أفراد العينة، وقد يكون هذا نتيجة السياسة التي تعمل بها المؤسسة محل الدراسة من ناحية إهتمامها بالعمل الجماعي إنطلاقاً من ذلك التفاعل الإجماعي الناتج عن وجود مساحة من الحرية و الثقة المتبادلة بين الأفراد، التي كان منهجها التفاعل الإيجابي بين الموظفين إنطلاقاً من وعي الموظف بضرورة العمل الجماعي بطريقة تعاونية التي تستخدم الفرد و المؤسسة على حد سواء، أسفرت النتائج المتوصل إليها أيضاً أن درجة التشارك المعرفي يتحقق بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة عالية، و ذلك إنطلاقاً من آراء أفراد العينة محل الدراسة التي أكدت على وجود تشارك و تبادل للمعلومات والمعارف بطريقة سلسلة، وأن لغة الحوار و التواصل الواضحة ساهمت في هذا النوع من التشارك للمعرفة في المؤسسة محل الدراسة.

كما توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود تأثير لجماعة الممارسة في تحقيق عملية التشارك المعرفي وهو ما تأكده الدراسة السابقة لـ **Aboubakar Aljuwaiber** إنطلاقاً من تأكيده أن جماعة الممارسة هي أداة لتحقيق عملية التشارك المعرفي و ذلك بالنظر في مختلف العوامل التنظيمية التي تؤثر على عمل جماعة الممارسة على إختلاف دراستنا التي ركزت على أبعاد جماعة الممارسة و تأثيرها في عملية التشارك المعرفي، كما أكدت الدراسة السابقة لـ **Abel Msoro** أن الثقة بين أعضاء جماعة الممارسة لها دور كبير في تحقيق عملية التشارك المعرفي، وهو ما تأكده دراستنا الحالية فيما إختلف الأمر أن الدراسة السابقة ركزت و بوجه الخصوص على أبعاد الثقة لجماعة الممارسة الإفتراضية و تأثيرها على تحقيق عملية التشارك المعرفي أين تناولت دراستنا أبعاد جماعة الممارسة بشكل عام ، كما أفرزت دراستنا الميدانية على وجود علاقة إرتباط قوية بين جماعة الممارسة و عملية التشارك المعرفي وهو ما نوهت عليه دراسة **Makoto Mats** و تأكيدها على مبدأ التعلم لجماعة الممارسة لتحقيق التشارك المعرفي.

في ضوء نتائج البحث الميداني نقترح جملة من التوصيات على النحو التالي:

- توفير المؤسسة محل الدراسة دورات تدريبية من شأنها تعريف العاملين بالمفاهيم الإدارية الحديثة لمواكبة التطور الحاصل في بيئة الأعمال الإدارية ورفع من الكفاءة في العمل؛
- تشجيع العاملين وتحفيزهم المستمر إلى تقبل كل ما هو جديد فيما يخص البيئة الإدارية وحثهم المستمر نحو الإبداع في العمل خصوصاً العمل الجماعي التعاوني؛
- إستمرار المؤسسة في توفير مختلف العوامل التنظيمية إنطلاقاً من فتح قنوات الاتصال الغير رسمية وصولاً إلى ركيزة الثقة المتبادلة وذلك من أجل الزيادة في العمل وفق مبدأ العمل الجماعي التعاوني بغية الوصول إلى الإبداع والكفاءة في العمل.

المراجع الأجنبية

- Abel Usoro, (2007), trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice, **knowledge management research and practice**, vol (8), N (5), pp :(199-212).
- Abobakr Aljuwaiber, (2016), communities of practice as an initiative for knowledge sharing in business organization : a literature review, **journal of knowledge management**, vol (20), N (4), pp :(731-748).
- Andern cox, (2005), what are communities of practice? a comparative of four seminal works, **journal of information science**, vol (31), no (6), pp :(527-540).
- Angel Cabrera, (2002), knowledge sharing dilemmas, **organization studies**, vol (23), No (5), pp :(687-710).
- Annick Willem, (2007), knowledge sharing in public sector organizations the effect of organizational characteristics on inters departmental knowledge sharing, **journal of public administration research and theory**, vol (17), No (4), pp :(581-606).
- Ben daniel, Richard schwer, Gordon metalla, (2003), social caoital in virtual learning communities and distributed communities of practice, **canadian network for innovation in education**, vol (29), no (3).
- Bernadette mercieca, (2016), what is a community of practice? **springerSingapore**, pp :(3-25).
- Bernadette Mercieca, (2017), what is a communities of practice, **facilitating social learning in higher education**, pp :(3-25).
- Christopher mgohson, (2001), a survery of current research on online communities of practice, **the internet and higher education**, vol (4), no (1), pp :(45-60).
- David Gureteen, (1999), creating a knowledge sharing culture, **knowledge management magazine**, vol (2), no (5), pp :(1-4).
- EL lesser, jstorck, (2001), communities of practice and organizational performance, **IBM systems journal**, vol (40), no (4), pp :(831-841).
- Etienne wenger, irene kleanthous, (2016), communities of pracyice as a social theory of learning: a conversation with etienne wenger, **british journal of educational studies**, vol (64), no (2), pp :(139-160).
- Etienne wenger, william snyder, (2000), communities of practice: the organizational forntier, **harvard business review, notice of use restrictions**, pp :(139-145).
- Gunilla Widen, (2004), explaining knowledge sharing in organizations through the dimensions of social capital, **journal of information science**, vol (30), no (5), pp :(448-458).
- Ilona Ilvonen, (2014), risks and benefits of knowledge sharing in co-opetitive knowledge networks, **networking and virtual organization**, vol (13), No (3), pp :(209-223).

- Iris Reychav, (2009), good for workers good for companies: how knowledge sharing benefits individual employees, **the journal of corporate transformation**, vol (16), No (4), pp :(186-197).
- Jason Hughes, nick je wso and lorand unwin, communities of practice critical perspectives, routledge Taylor and Francis group London and newyork, first published, (2007), USA, pp (3).
- Jing Zhang, (2005), exploring stakeholders' expectation of the benefits and baries of e-government knowledge sharing, **journal of enterprise information management**, vol (18), No (5), pp :(548-567).
- Joanne roberts, (2006), limits to communities of practice, **journal of managemet studies**, vol (43), no (3), pp :(623-639).
- Jonathan hlkein, Edgar meyer, (2005), knowledge characteristics of communities of practice, **knowledge management research and practice**, vol (3), no (18), pp :(106-114).
- Kevin Zheng, (2012), how knowledge affects radical innovation: knowledge base market knowledge acquisition and internal knowledge sharing, **strategic management journal**, vol (33), No (9), pp :(1090-1102).
- Kurt Matzler, (2008), personality yraits and knowledge sharing, **journal of economic psychology**, vol (29), No (3), pp :(301-313).
- M.mclure wasko, (2000), it is what one does: why people praticipate and help others in electronic communities of practice, **the journal of strategic information systems**, vol (9), no (2-3), pp :(155-173).
- Makoto Matsuo, (2021), effect of a communities of practice on knowledge sharing acrors boundaries : the mediating role of learning. Goals, **journal of knowledge management**, vol (26), N (1), pp :(1-16).
- Mark SHarrtt, (2003), understanding knowledge sharing in Online communities of practice the electronic,**journal of knowledge management**, vol (1), no (2), pp :(187-196).
- Martine R Haas, (2007), different knowledge different benefits: toward a productivity perspective on knowledge sharing in organizations, **strategic management journal**, vol (28), No (11), pp :(1133-1153).
- Rayees Farooq, (2018), a conceptual model of knowledge sharing, **international journal of innovation science**, vol (10), No (2), pp :(238-260).
- Richard j, Boland jr, (1995), perspective making and perspective taking in communities of knowing, **organization science**, vol (6), no (4), pp :(337-507).
- S. P bate, G. Robert, (2002), knowledge management and communities of practice in the pravate sector: lessons for modernizing the national health service in england and Wales, **public administration**, vol (80), no (4), pp :(643-663).

-Selyf morgan, (2011), social learning among oranic farmers and the application of the communities of practice framework, **the journal of agricultural education and extension**, vol (17), no (1), pp :(99-112).

-Small, Cynthia, (2006), knowledge management and knowledge sharing a review, **information knowledge systems management**, vol (5), No (3), pp :(153-169).

-Wei zhang, stephanie watts, (2008), online communities as communities of practice: a case study, **journal of knowledge management**, vol (12), no (4), pp :(55-71).